

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРИРОДОПОЛЬЗОВАНИЯ  
КАФЕДРА МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ А.В.Григорьев

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**  
38.03.01 Экономика

Совершенствование франчайзинговой модели производства на примере  
«ООО Coca-Cola HBC Евразия».

Руководитель \_\_\_\_\_ канд. экон. наук, доцент А.А.Третьяков

Выпускник \_\_\_\_\_ Т.В. Слободчикова

Нормоконтролер \_\_\_\_\_ Колышкина Д.Н.

Красноярск 2017

## СОДЕРЖАНИЕ

|   |    |
|---|----|
| ВВЕДЕНИЕ.....   | 3  |
| 1. Сравнение и анализ франчайзинговых моделей бизнеса.....  | 5  |
| 1.1 Разновидности франчайзинговой модели бизнеса и их характерные особенности.....                      | 5  |
| 1.2 Франчайзинговая модель производства «LLCCoca-ColaCompany».....                                      | 13 |
| 2. Характеристика и анализ деятельности «ООО Coca-Cola HBC Евразия».....                                | 17 |
| 2.1 Хозяйственная деятельность «ООО Coca-Cola HBC Евразия».....   | 17 |
| 2.2 Финансовая деятельности «ООО Coca-Cola HBC Евразия».....  | 29 |
| 3. Мероприятия по совершенствованию франчайзинговой модели производства «ООО Coca-ColaHBC Евразия»..... | 33 |
| 3.1 Мероприятия по совершенствованию ассортимента и объемов выпуска продукции.....                      | 33 |
| 3.2 Оценка экономической эффективности разработанных мероприятий.....                                   | 38 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....   | 43 |
| СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....   | 46 |
| ПРИЛОЖЕНИЕ А.....   | 49 |

## **ВВЕДЕНИЕ**

Мировая практика доказала, что франчайзинг - один из эффективнейших способов развития бизнеса для фирм, уже добившихся успеха и желающих развиваться дальше. С другой стороны, франчайзинг - это наилучшая возможность организовать очень надежное собственное дело для мелкого предпринимателя, начинающего бизнесмена, даже для человека, никогда не занимавшегося бизнесом.

Актуальность темы объясняется следующими двумя причинами. Несмотря на быстрое распространение по всему миру, история становления франчайзинга была извилистой и трудной. И поныне нерешенными остаются несколько проблем, из которых две представляются наиболее существенными. Первая связана с нечеткостью, расплывчатостью самих правовых основ, с недостаточной изученностью юридической природы франчайзинга. Причина этого кроется, прежде всего, в его многоликости. Кроме того, есть заметные различия в трактовке франчайзинга национальным правом различных стран.

Вторая проблема заключается в особенностях передачи исключительных прав по договору франчайзинга и его грамотном оформлении. Такие права должны быть подтверждены соответствующими документами и признаны франчайзи (пользователем). Для этого необходимо совершенствование соответствующих законов, проведение исследований, изучение практики применения франчайзинга. Создание и развитие франчайзинга требует определенных предпосылок: экономических, правовых, культурно-этических.

Привлекательность франчайзинга заключается в наличии неоспоримых преимуществ для обоих участников франчайзинговых отношений. Для многих предприятий франчайзинг стал символом преуспевания в бизнесе, в том числе и для некоторых российских фирм, которые решились на развитие бизнеса при помощи франчайзинга. Реализация современных бизнес-

проектов требует от предпринимателя широких знаний в области управления, маркетинга, рекламы и умения учитывать особенности проекта. Отработка эффективной схемы и методов делопроизводства в каждом конкретном случае требует больших временных и материальных.

Таким образом, работа фирмы, использующей систему франчайзинга, позволит преодолевать возникающие трудности, особенно на начальном этапе, что особенно актуально для начинающих предпринимателей в РФ.

Цель работы – комплексное исследование франчайзинговой модели производства и разработка мероприятий по ее совершенствованию в «ООО Соса-КолаНВС Евразия».

Исходя из изложенной цели, в работе ставятся следующие задачи:

- изучить сущность франчайзинговых моделей бизнеса;
- выявить особенности франчайзинговой модели производства компании Соса-Кола;
- провести экономический анализ деятельности предприятия;
- разработать мероприятия по совершенствованию франчайзинговой модели бизнеса;

Объектом исследования является компания Соса-КолаНВС Евразия.

Предметом исследования является франчайзинговая модель производства компании.

В первой главе рассматривается сравнение и анализ франчайзинговых моделей бизнеса.

Во второй главе рассматривается характеристика и анализ деятельности «ООО Соса-КолаНВС Евразия».

В третьей главе рассматриваются мероприятия по совершенствованию франчайзинговой модели производства «ООО Соса-КолаНВС Евразия».

## **1. Сравнение и анализ франчайзинговых моделей бизнеса**

### **1.1 Разновидности франчайзинговой модели бизнеса и их характерные особенности**

Самая ценная и полезная льгота, которая нужна начинающему предпринимателю, – это возможность использовать уже отработанные и оправдавшие себя технологии, уже известную и популярную марку, возможность обучаться и получать по ходу дела необходимые консультации. Все эти возможности могут предоставить те, кто уже имеет опыт, знания, обладает технологическими секретами предпринимателей, то есть располагает капиталом не материальным, но весьма ценным и эффективным, если его правильно использовать. Система ведения бизнеса под названием “франчайзинг” как раз и создает необходимые предпосылки для такой реализации

На сегодняшний день в отечественной литературе все чаще появляются сообщения о франчайзинге - системе взаимовыгодных партнерских отношений крупного и малого бизнеса. Интерес к этой концепции хозяйственного взаимодействия не случаен. Несмотря на то, что для многих российских предпринимателей понятие «франчайзинг» все еще остается малознакомым, сегодня мы наблюдаем практически повсеместное использование его элементов в различных сферах деятельности. Как уже отмечалось, прежде всего это проявляется в активном распространении известных торговых марок. Однако, наименований для обозначения сотрудничества подобного типа в российской бизнес-практике применяется множество: региональный центр, дилерская организация, региональное представительство и т. д. В связи с этим представляется необходимым более подробно рассмотреть указанную форму делового взаимодействия широко известных компаний с региональным бизнесом для того, чтобы определить основные характеристики такого типа партнерства, а также его значение и

возможные перспективы в условиях современного развития российского предпринимательства.

Франчайзингу свойственны следующие основные черты и особенности:

–франчайзинг предполагает собой наличие двух сторон соглашения (договора) – «франчайзера» и «франчайзи»;

–франчайзер является владельцем исключительных прав: товарного знака, фирменного стиля, патента, идеи, авторского права и аналогичных прав.

–франчайзер, являясь правообладателем, передает свои права франчайзи на определенных условиях. Франчайзи осуществляет свою деятельность по товарным знакам франчайзера, использует его репутацию на рынке товаров (услуг, работ) и по своему фирменному стилю идентифицируется с франчайзером;

–франчайзер выступает в единственном числе; франчайзи, работающих по договору с правообладателем, может быть несколько, т.е. это своего рода сеть, работающая по единой методологии.

Отношения по договору франчайзинга предполагают собой высокую этику деловых отношений, исключающих попытки превращения в пирамидные формы, т.е. расширение и продажу дистрибьюторских сетей. Суть франчайзинга – ведение своего бизнеса, суть сетей – продажа частей сети и привлечение как можно больше участников.

Для успешного ведения бизнеса франчайзер обеспечивает франчайзи различными формами поддержки и пользуется правом регулирования деятельности франчайзи с целью сохранения репутации на рынке, не нарушая при этом его юридической и экономической самостоятельности.

За пользование правами франчайзера и оказываемую поддержку франчайзи производит определенные платежи. Договор франчайзинга имеет индивидуальный характер и находится в зависимости от условий деятельности, политики, проводимой франчайзером, и не может быть тиражирован на другие системы.

Мировая практика применения франчайзинга в 80 странах мира выявила основные принципы достижения успеха для франчайзи.

1. Не надейтесь, что франчайзер выполнит для вас все подготовительные работы. Вы сами должны решить, что вы хотите делать, и что вы в состоянии делать. Вы сами должны также решить, насколько будет прибыльным производство и продажа продаваемого вами продукта.

2. Обращайте внимание на качество учебных материалов, которые вам предлагает франчайзер. Помните, что именно в этом заключается основная выгода ваших взаимоотношений с франчайзером. Проверьте, действительно ли это обучающие программы или просто набор официальных бумаг предприятия.

3. Внимательно изучите: как развивался ваш франчайзер, являлся ли его продукт стоящим или это лишь забавная новинка, как долго он занимается бизнесом, какую прибыль имеют его франчайзи, имеет ли он репутацию честного и порядочного предпринимателя.

4. Тщательно изучите цену. Сравните ее с вашими альтернативными издержками в рамках затрат времени и наличия капитала.

5. Просмотрите соглашение с опытным юристом, специалистом в данной области. Проверьте: не окажется ли, что все пункты договора выгодны только франчайзеру, не пропущены ли пункты о справедливости и честности, какова будет ваша компенсация (будет ли она учитывать ваши денежные затраты или также ваши затраты труда) в случае, если франчайзер решил выкупить свою торговую марку».

Франчайзинговая модель организации бизнеса подразделяется на франчайзинговую модель производства и франчайзинговую модель торговли и бытового обслуживания.

Франчайзинговая модель производства - это такая форма сотрудничества, при которой франчайзер, обладая секретом производства сырья и запатентованной технологией производства готовой продукции, осуществляет обеспечение франчайзи этим сырьем и передает права на

использование технологии производства готовой продукции. Все мы знаем компанию "Coca-Cola", которая широко использует данную форму ведения бизнеса и при этом очень гордится концентратами своих напитков, изобретенными еще в 1899 г. Правильная маркетинговая политика компании позволила наиболее эффективно сблизить потребителя и производителя напитков с выгодой для них обоих. Франчайзер держит в секрете технологию приготовления концентратов, поставляя их франчайзи для разлива в фирменные бутылки и распространения под именем компании на своей территории. В результате достигается значительная экономия средств, в частности - на транспортных издержках.

В России по франчайзингу с этой компанией, имеющей по всему миру порядка 200 компаний-бутлеров (т.е. имеющих право строить свою франчайзинговую сеть), работает российская частная фирма с участием греческого и ирландского капитала «Coca-ColaHBC Евразия». Она является второй в мире компанией по объемам производства продукта под торговой маркой франчайзера. Coca-ColaCompany дает франшизу различным компаниям при условии хорошей репутации и прочного положения на рынке. В объемном договоре между франчайзи и компанией подробно прописаны все нюансы - работы по эксплуатации и раскручиванию торговой марки. Например франчайзи запрещено производить и поставлять продукцию в тот регион, в котором имеется собственный производитель Coca-Cola.

Франчайзинговая модель производства решает ряд основных задач:

- разделение труда и специализация производства;
- увеличение объема производства и расширение производственной программы;
- обеспечение экономичности производства;
- увеличение гибкости производства и сбыта, соизмеримое с требованиями рынка;
- оперативное внедрение новых идей;



-освоение производства новых изделий в зависимости от изменений на рынке.

Решение этих задач позволяет работать на опережение и приобретать конкурентные преимущества, что особенно важно в условиях сокращения жизненного цикла товаров. [1]

Франчайзинговая модель торговли - это передача франчайзером права своим франчайзи заниматься торговлей под собственным брендом. При этом новоиспеченный предприниматель активно использует уже готовую методику продаж, участвует в совместном продвижении продукта.

Франчайзинговая модель торговли позволяет франчайзи избавиться от необходимости решения многих организационных, маркетинговых и стратегических вопросов. Сущность франчайзинговой модели торговли заключается в перепродаже права на использование бренда вместе с наработанной технологией ведения бизнеса. Как правило, крупная известная фирма с разрекламированным именем перепродает право на его использование вместе с техникой реализации товара другим участникам рынка – независимым от нее компаниям.

Желающим работать по франшизе в торговле придется заплатить за использование торговой марки. Денежный эквивалент при этом зависит от ценовой политики и требований франчайзера. Но независимо от специфики компании, будет ли это Генетик тест или Сабвей, все платежи бывают двух видов:

-паушальный взнос – разовая плата за работу под выбранным брендом. Партнер оплачивает его при подписании договора. Его размер зависит от специфики компании-франчайзера. Он может быть разным – от сотни долларов до сотни тысяч долларов. На размер платежа влияет узнаваемость торговой марки, масштабы бизнеса;

-роялти – это периодические финансовые отчисления в торговле от оборота франчайзи. Объем таких взносов также может варьироваться в

зависимости от требований продавца франшизы, как правило, это 3-10% от товарооборота.

Партнерство на основе франчайзинга имеет и сторонников, и противников. Большая популярность такого механизма ведения бизнеса говорит о ряде выгод, но как и любая другая модель, она не лишена недостатков. [23]

Для франчайзи система ведения дел по франшизе в торговле означает наличие собственного бизнеса, профессиональную поддержку. Можно выделить ряд преимуществ:

- готовый бизнес, который практически гарантирует стабильный доход. Оценить эффективность партнер может, изучая деятельность головной компании. Если она зарекомендовала себя на отечественном или даже международном рынке, пользуется спросом, активно развивается, почему бы не рассмотреть самые прибыльные франшизы в России и не приобрести одну из них;

- покупка франшизы – надежный метод освоить определенную нишу в торговле и расширить свою деятельность;

- подписывая договор франшизы в торговле, партнер получает право работать под известным брендом, нет необходимости тратить ресурсы и время на раскрутку своей компании, проведение маркетинговых мероприятий. Это все уже сделал франчайзер;

- поддержка правообладателя – так как сам продавец франшизы заинтересован в успехе нового предприятия, он окажет всестороннюю помощь, особенно на первых порах. Степень поддержки зависит от самой компании, это может быть обучение персонала, предоставление рекламных материалов, сопровождение при заключении договора аренды, юридическая помощь и др;

- предоставление базы знаний и ценной информации, которые необходимы для начала работы. Далеко не каждый начинающий предприниматель, который открывает бизнес самостоятельно, может

получить такие сведения – это арбитраж трафика, анализ рынка, конкурентов, потребительского спроса;

франшиза в торговле – это не только инструкции и схемы работы.

Сотрудничество предполагает постоянную партнерскую связь, которой так не хватает новичку. [27]

Кроме явных неоспоримых преимуществ, модель не лишена недостатков:

-дополнительные финансовые затраты. Оплата роялти и паушального взноса может быть достаточно высокой, эти деньги могли бы быть направлены на развитие собственного бизнеса. Поэтому многие не желают переплачивать и открывают дело самостоятельно;

-соблюдение строгого регламента. После подписания франшизы в сфере торговли франчайзи должен следовать установленным нормам. Они могут касаться не только специфики оформления помещения, но и выбора ассортимента, клиентской политики, выбора поставщиков. Некоторые требования могут не понравиться франчайзи, но выполнять их он обязан;

-периодический контроль качества. Так как головная компания-франчайзер заботится о своей репутации, она регулярно проверят деятельность своих франчайзинговых точек. Постоянные проверки могут тормозить их деятельность;

-закрытый список поставщиков. Многие франчайзеры указывают конкретных поставщиков, с которыми должен сотрудничать покупатель франшизы. В некоторых случаях это нецелесообразно из-за территориального расположения или региональных особенностей;

-возможность расторжения соглашения в одностороннем порядке. Если по мнению франчайзера его партнер не соблюдает условия договора, он может его разорвать. [13]

Франчайзинговая модель торговли подойдет тем, кто не желает стартовать самостоятельно и хочет подстраховаться, получая поддержку за счет информационных ресурсов более известной компании. Значит, в таком

случае для продвижения бренда не нужны ресурсы, так как это уже сделала головная компания. При этом нужно пожертвовать определенной долей самостоятельности и отдать часть своей выручки.[18]

Франчайзинговая модель бытового обслуживания - одна из сфер франчайзинговых отношений, где объектом становится не товар, а предоставляемые услуги. В этом случае владелец франшизы передает партнеру права пользования процедурами, рецептами, методами предоставления определенного перечня услуг. Франчайзи, кроме этого, получает возможность предоставлять услуги под маркой компании-продавца, имеет от него постоянную поддержку ведения бизнеса, оформления точки продаж, получает базу данных клиентов, программное обеспечение и прочее.

Франчайзинговая модель бытового обслуживания получила широкое распространение и является перспективной технологией ведения бизнеса. Основная направленность такой модели франчайзинга – высокий уровень обслуживания потребителей. Благодаря совместной политике, проводимой франчайзером и франчайзи, потребителю быстро становится известно, какое количество и качество услуг ему может быть гарантировано в определенный промежуток времени на предприятиях определенной торговой марки. Осведомленность экономит время потребителей на поиск и удовлетворение своих потребностей, а ожидаемое качество обслуживания оказывает помимо всего прочего положительное эмоциональное воздействие, что повышает вероятность повторных обращений к франчайзи. Потребитель идентифицирует правообладателя и пользователя товарной марки, что дает дополнительные импульсы развитию франчайзинговой системы. [2]

Считается, что франчайзинг в данной сфере организовать намного сложнее, чем в сфере торговли. При продаже услуг по франшизе предварительно должны быть отработаны, просчитаны по пунктам все особенности предоставления услуг населению. Эти особенности сильно отличаются друг от друга в зависимости от вида предоставляемых услуг, региона работы франчайзи и прочего. Кроме этого, услуги, которые

предлагает франчайзер, очень подвержены изменениям моды, привычкам населения. Обычно для того, чтобы определенные услуги населению были интересны, надо подготовить под них рынок, сформировать на них спрос. Для российского рынка предоставление франчайзинговых услуг населению сложный бизнес, потому что отечественный потребитель не привык еще ими пользоваться. Поэтому не стоит ориентироваться на тенденции этой сферы в странах Запада – отечественный рынок от них очень далек. [28]

## **1.2 Франчайзинговая модель производства «LLC Coca-Cola Company»**

Coca-Cola Company — американская пищевая компания, крупнейший мировой производитель и поставщик сиропов и безалкогольных напитков. Наиболее известным продуктом компании является напиток «Coca-Cola».

До 1894 года напитки «Coca-Cola» продавались в розлив. Это происходило до тех пор, пока владелец магазина в городе Висксбург Джозеф Биденхарн, размышляя над тем, как лучше доставлять напиток на плантацию вдоль реки Миссисипи, не установил в своей лавке оборудование по розливу «Coca-Cola» в бутылки. Так он стал первым производителем напитков Coca-Cola Company. Но, по-настоящему система производства развернулась пятью годами позже. Два предпринимателя из Чаттануги (Теннесси) Бенджамин Томас и Джозеф Уайтхед получили от господина Кендлера эксклюзивные права на розлив и продажу напитка «Coca-Cola» практически на всей территории Соединенных Штатов Америки. Айза Кендлер не видел большой выгоды от продажи напитков в бутылках и уступил «эксклюзив» за символическую плату - всего за один доллар. Забегая вперед, отметим, что только в 1928 году объемы сбыта «Coca-Cola» в бутылках превысили объемы продаж «в розлив». По новому контракту первый завод по розливу «Coca-Cola» был построен в Чаттануге в 1899 году. Собственно, с этого момента и начинается история

всемирной Системы «Coca-Cola», системы буттлинга - производства и сбыта напитков через партнеров - так называемых «франчайзи». [14]

За последующие 20 лет число заводов достигло одной тысячи, причем 95% из них принадлежали местным предпринимателям и на них работал местный персонал. На сегодня система производителей Coca-ColaCompany является самой крупной и разветвленной производственной и дистрибьюторской сетью в мире. [22]

Основной бизнес компании — безалкогольные напитки. Компания продаёт концентраты, сиропы и напитки более чем в 200 странах. Концентраты и сиропы продаются компаниям, непосредственно производящим напитки. Основным сырьем для компании являются пищевые и непищевые подсластители. [15]

Основным направлением деятельности «Coca-Cola» является производство безалкогольных напитков, а стратегическим направлением является развитие бизнеса за счет расширения портфеля продукции и использование возможности новых стратегий.

Coca-ColaCompany и ее дочерние компании производят только сироп-концентрат, который затем продается различными разливочными заводами по всему миру. Coca-ColaBottlers производят готовый продукт из концентрата в сочетании с фильтрованной водой и подсластителями и разливают его в банки и бутылки.

В основе стратегии компании «Coca-Cola» лежит стабильный рост. Только развитие поможет компании реализовать долгосрочные планы, позволив процветать и расти. К самым сильным сторонам компании относятся маркетинг и инновации. Благодаря правильно выбранной стратегии, «Coca-Cola» является успешной компанией по производству безалкогольных напитков в мире и ее бренды узнаваемы повсюду. [12]

Один из принципов компании — искать возможности во всем и везде. Компания «Coca-Cola» постоянно совершенствует выпускаемые продукты. Особое значение фирма придает политике ПР (паблик рилейшинз).

Узнаваемость и известность бренда обязывает компанию «Coca-Cola» принимать участие во всех национальных программах, массовых акциях, общественных мероприятиях. Практически не одно событие или празднество широкого масштаба в стране не проходит без спонсорства «Coca-Cola». Доступность напитков «Coca-Cola» не является фактором, сформированным за счет цены. Напротив, завоевывая рынки, компания не стремится адаптировать свои цены к рыночной ситуации в новых странах. Умело используя агрессивную систему рекламы (ролики, щиты, надписи) и обеспечивая близость к покупателям, «Coca-Cola» может позволить себе устанавливать цену, которая будет выше, чем у обычных национальных производителей, тем самым спрос на продукцию не будет падать, а наоборот, увеличиваться только. Делая упор на качество, популярность и удобство этого напитка, компания проводит единую ценовую политику, приносящую ей стабильные прибыли. [21,24]

Ценовая стратегия фирмы обеспечивает ей бесспорное лидерство на рынке безалкогольных напитков. Благодаря умелой политике в области стимулирования сбыта, компания «Coca-Cola» достигла колоссальных успехов на всех рынках, которые она охватила своей деятельностью. По мнению многих специалистов, она является безусловным лидером в этой области, заявив о себе своим покупателям, прежде всего с экранов телевизоров, рекламных щитов. Характерным для фирмы является единство политики в этой области. В любой стране, где бы ни действовала компания, она использует одни и те же методы, благодаря которым достигает успеха на любом рынке. [16]

Основная политика «Coca-Cola» - заставить покупателя постоянно помнить о ее существовании. Фирма никогда не забывает напоминать о себе рекламными надписями на фирменных ручках, «открывалках», «стикерах», а также холодильниках, светильниках, устанавливаемых в кафе, бистро, ресторанах, барах. Именно благодаря всему этому арсеналу компания смогла приучить покупателей к своим напиткам и достичь высокого результата и успеха. Другим эффективным, но таким же стандартным методом стимулирования сбыта, является обеспечение покупателя максимально

возможной доступностью. Практически все магазины, киоски заполнены продукцией «Coca-Cola». В дополнении ко всему, фирма имеет массу собственных розничных точек, снабжающих покупателя напитками в любой момент дня в любом месте.

Миссия компании представляет собой качественно выраженную совокупность стратегических целей и предпринимательских способностей. Миссия помогает определить, чем в действительности занимается компания, каковы ее сущность, масштабы, перспективы и направления роста, а также отличия от конкурентов. [11,29]

Компания «Coca-Cola» руководствуется тремя принципами, которые назвали миссией и сформулировали так:

- освежать мир, тело, разум и дух;
- пробуждать оптимизм с помощью наших напитков и наших дел;
- привносить смысл во все, что мы делаем.

Ценности компании «Coca-Cola»:

- работать честно и выполнять все обещания;
- стремиться к совершенствованию, первенству во всем, что бы мы ни делали;
- конкурировать справедливо и идти к победе как одна сплоченная команда;
- создавать возможности для полнейшей реализации потенциала своих сотрудников;
- проявлять открытость, честность, уважение к людям. [30,26]

Конечно же, как и любой успешный бизнес, компания «Coca-Cola» нацелена на устойчивый рост и развитие. Устойчивый рост на протяжении ста двадцати лет помогает добиться компании правильного видения задач. В основе каждой из них лежит слово, которое — так совпало — начинается на букву «П». Вот так звучат эти пять «П»:

Персонал:создать такие условия работы, чтобы люди сами стремились к максимальной отдаче, на которую они способны;



Планета:быть ответственным гражданином мира, который вносит реальный вклад и изменяет мир к лучшему;

Продукция:производить напитки, которые удовлетворяют и, более того, предвосхищают желания и потребности людей;

Партнеры:способствовать созданию и поддержанию лучшей партнерской сети, формировать тесные отношения, основанные на честности и доверии;

Прибыль:обеспечивать максимальную прибыль владельцам акций, но не упускать при этом из виду наши общие обязанности.

Задача компании «Coca-Cola» состоит в том, чтобы завоевать неоспоримое лидерство на рынке. Утолять жажду потребителей, сотрудничать с клиентами, повышать благосостояние акционеров, улучшать жизнь сообществ.

Для ее решения необходимо:

- способствовать развитию перспективных кадров;
- достигать блестящих результатов в развитии партнерских отношений с заказчиками и удовлетворении запросов потребителей;
- исследовать новые возможности;
- создавать и использовать сильные организационные способности;
- превосходить конкурентов по таким показателям, как наличие, доступность, качество продукции, активность маркетинговой деятельности;
- постоянно оптимизировать затраты на предоставляемые услуги и при этом неуклонно помнить об ответственности за устойчивое развитие бизнеса, обслуживаемого населения и региона.

## **2. Характеристика и анализ деятельности «ООО Coca-ColaНВС Евразия»**

### **2.1 Хозяйственная деятельность «ООО Coca-ColaНВС Евразия»**

Организационно правовой формой Coca-Cola является общество с ограниченной ответственностью. Общество может быть связано с

ограниченной ответственностью (общепринятое сокращение — ООО) — учрежденное одним или несколькими юридическими и/или физическими лицами хозяйственное общество, уставный капитал которого разделён на доли; участники общества не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им долей или акций в уставном капитале общества.

На сегодняшний день компания обладает третьим по величине в мире уровнем биржевой капитализации, который составляет на Нью-Йоркской фондовой бирже \$147млрд, что в 3.3 раза выше, чем у "Дженерал моторс". В то же время по величине годового оборота «Coca-Cola» занимает лишь 190-е место среди мировых корпораций, что позволяет называть ее на Уол-стрит «эффективной машиной для извлечения прибылей».

В России компания имеет множество филиалов, расположенных практически на всей территории, однако заводов, производящих напитки намного меньше, и Красноярск входит в их число. Красноярский завод на сегодняшний момент занимает второе место по общим показателям, среди всех заводов России «Bestofthebest». В настоящее время основная задача завода - это совершенствование всех процессов производства, минимизация издержек, обеспечение максимальной выработки, за счет проведенных мероприятий. Завод работает по общепринятым мировым стандартам «Coca-ColaHBC», огромное внимание уделяется охране труда и экологии окружающей среды. Красноярский завод принимает зарубежную практику, а также вносит свои наработки в общую стратегию компании.

С 2001 года Компания в значительной мере диверсифицировала ассортимент своих напитков.

«Coca-ColaHBCЕвразия» крупнейший производитель напитков в России. Помимо газированных напитков «Coca-ColaHBC Евразия» предлагает широкий выбор других категорий безалкогольных напитков — питьевые и минеральные воды, соки и нектары, пюре и детское питание, спортивные и энергетические напитки, холодные чай и квас. Ассортимент

включает также низкокалорийные напитки и напитки, обогащенные витаминами и минералами. С 2001 года ассортимент компании Coca-ColaHellenic увеличился в 2,3 раза. Coca-ColaHellenic производит и продает напитки под брендами, принадлежащими Coca-ColaCompany, на основании лицензии (91% от всего объема продаж). Компания также имеет соглашения с владельцами других брендов и на основании этих соглашений производит и продает напитки Nestea и Schweppes. Coca-ColaHellenic всегда ищет новые возможности на рынке, а стратегия Компании во всем мире заключается в использовании возможностей для развития бизнеса в новых категориях. В 2009 году Coca-ColaHellenic заключила соглашение с компанией Campbell's SoupCompany о дистрибуции ее продукции на территории России: -бульонов и основ для супов серии «Домашняя классика». В 2010 году Coca-ColaHellenic в России заключила соглашение о сотрудничестве с компанией Brown-FormanCorporation, входящей в десятку лидирующих компаний на рынке алкогольных напитков в мире. По условиям этого соглашения Coca-ColaHellenic будет осуществлять продажи, дистрибуцию и мерчендайзинг виски JackDaniel's, водки Finlandia, ликера SouthernComfort и текилы elJimadorTequila.

«Coca-ColaHBC Евразия» стремится сосредоточить свои усилия на выполнении своих обязательств в семи основных областях устойчивого развития: окружающая среда, вода, энергия и климат, переработка отходов, здоровье потребителей, развитие работников, взаимодействие с поставщиками, участие в жизни местных сообществ. Эти области представляют наибольшие возможности для развития бизнеса и являются областями интересов основных стейкхолдеров компании – потребителей, клиентов, сотрудников, поставщиков, органов государственной власти и гражданского общества. В процессе реализации обязательств по устойчивому развитию Компания руководствуется рабочими принципами, которые охватывают четыре основные сферы – рабочее место, окружающая среда, рынок и общество. Рабочие принципы остаются неизменными, но

мероприятия по их реализации постоянно пересматриваются, чтобы соответствовать динамично изменяющимся условиям.

Выделяются различные цели: экология - вести бизнес так, чтобы защищать окружающую среду и предотвращать ее загрязнение, а также внедрять принципы рационального природопользования и устойчивого развития в систему нашего бизнеса, в приоритете стоят охрана водных ресурсов. Энергия и климат. Упаковка и вторичная переработка отходов упаковки; рабочие места - создавать целостную среду, где высокая мотивация, производительность и ответственность являются основой успешного бизнеса, в приоритете стоят развитие работников; рынок - предлагать качественные продукты и услуги, которые удовлетворяют спрос потребителей в отношении напитков, в приоритете стоят здоровье потребителей. Взаимодействие с поставщиками; общество - инвестировать время, опыт и ресурсы в развитие экономики, улучшение качества жизни и поддерживать инициативы общественных организаций, в приоритете стоят участие в жизни местных сообществ.

«Coca-ColaHBC Евразия» стремится к 100%-ной сертификации своих заводов по международным стандартам качества, пищевой безопасности, экологического менеджмента, безопасности и здоровья. Обязательства Компании по соответствию внешним стандартам обеспечиваются внутренними политиками в области КСО(кодекс делового поведения), включающими политику в области охраны окружающей среды, политику в области прав человека, политику равных возможностей, политику по охране труда и др. Тексты политик доступны каждому работнику и размещены на внутреннем сайте Компании.

В Головной компании Coca-ColaHellenic на уровне Совета директоров учрежден Комитет по Социальной Ответственности, который заседает четыре раза в год и заслушивает отчет о прогрессе в области КСО. Комитет возглавляет независимый директор – сэр Майкл Льюеллин Смит. Совет по КСО Группы Coca-Cola Hellenic, состоящий из директоров функций,

определяет стратегически важные направления для бизнеса, устанавливает стандарты и цели, проводит оценку результатов деятельности. Региональные директора, возглавляющие бизнес в ряде стран Группы, обеспечивают эффективное внедрение стратегии в странах присутствия и лично отвечают за выполнение обязательств в области охраны труда. На уровне страны стратегию устойчивого развития внедряет межфункциональная команда, подчиняющаяся генеральному директору по стране. Штатное расписание каждого из заводов обязательно включает должности специалиста по охране труда и специалиста по экологическому менеджменту.

Огромную роль для «Coca-ColaHBC Евразия» в реализации эффективных социальных программ играют партнерские взаимоотношения. Благодаря долгосрочному партнерству с НКО, агентствами ООН и другими организациями Компания осуществляет программы по сохранению водных ресурсов, повышению информированности молодежи о ВИЧ/СПИДе, пропаганде различных форм устройства детей-сирот в семьи. В России партнерами «Coca-ColaHBC Евразия» в реализации социальных программ являются: Глобальный Договор ООН, Бюро ЮНЕСКО в Москве, Всемирный Фонд охраны природы (WWF), Глобальная бизнес-коалиция по борьбе с ВИЧ/СПИДом, туберкулезом, малярией, Объединенная Программа ООН по ВИЧ/СПИДу – ЮНЭЙДС, Студенчество в свободном предпринимательстве (SIFE) и многие другие организации.

В Компании принята Политика в области охраны окружающей среды, которая распространяется на всех работников и филиалы. Этот документ учитывает особенности производства Компании и характер его влияния на окружающую природную среду. Нормы, регламентируемые Политикой, утверждают, что «Coca-ColaHBC Евразия»:

-соблюдает требования природоохранного законодательства Российской Федерации;

-постоянно совершенствует систему экологического менеджмента: определяет цели, разрабатывает процедуры аудита и контроля за результатами, улучшает корпоративные стандарты;

-использует результаты исследований и новые технологии для снижения нагрузки на окружающую среду;

-повышает эффективность использования ресурсов, таких как вода, упаковка, энергия и сырье;

-защищает климат путем снижения энергопотребления и выбросов от холодильного оборудования;

-призывает работников быть неравнодушными к позиции Компании в отношении окружающей среды и использовать предоставленные им возможности для улучшения общих результатов;

-взаимодействует с заинтересованными сторонами для поиска решений в тех ситуациях, когда со стороны Компании могут быть предприняты наиболее эффективные действия.

Обеспечение наивысших стандартов качества воды для производства напитков и защита водных ресурсов – одна из основных задач «Coca-ColaHBC Евразия», выполнение которой гарантирует развитие и успешность бизнеса Компании. Компания осуществляет комплекс мер по улучшению показателей эффективности водопользования, а также по поддержке инициатив, призванных улучшить экологию рек и водоемов.

Эффективное водопотребление и ответственный подход к качеству сточных вод компания считает своим приоритетом: повышает рациональное использование воды в производственных процессах и помогает водным экосистемам сохранять способность к самовосстановлению. Для «Coca-ColaHBC Евразия» чистая вода – не только необходимое сырье. Вода – важнейшая составляющая производственного процесса: она используется для ополаскивания тары, охлаждения сиропа, промывания фильтров и т.п. Именно поэтому одно из приоритетных направлений устойчивого развития – контроль объема воды, затраченной на производство одного литра напитка.

Для снижения расхода воды Компания предпринимает ряд мер: установка и ежедневный контроль счетчиков расхода воды на разных стадиях производства, монтаж системы санитарной обработки водяных труб производственных линий, устранение утечек, повторное использование воды, замена водяной системы охлаждения на воздушную.

Сточные воды проходят процесс очистки на очистных сооружениях промышленных стоков, построенных на каждом заводе Компании. Технология очистки сточных вод включает механическую, физико-химическую и биологическую очистку. Качество сточных вод строго контролируется и соответствует нормативу предельно допустимого содержания (ПДС) для стоков, сбрасываемых на рельеф, или в ином случае, соответствует параметрам, согласованным в договоре на прием сточных вод с местными муниципальными предприятиями в области водоснабжения и водоотведения. Как показывают результаты мониторинга, качество сточных вод, принимаемых в муниципальные очистные сооружения, соответствует средним значениям по Российской Федерации. В 2016 году средний показатель ХПК (химического потребления кислорода) сточных вод при выходе с очистных сооружений предприятий Компании до сброса в Муниципальный коллектор составил 390 мг/л. В 2015 году ХПК составил 283 мг/л. Повышение показателя обусловлено увеличением масштабов производства, связанных в том числе с аномально жаркой погодой летом 2016 года. Общий объем сточных вод в 2016 году составил 1 548 тыс.куб.- м против 2 132 тыс.куб. -м в 2015 году. Однако для выполнения задач охраны водных ресурсов недостаточно только внутренних усилий – очень важно, чтобы и другие стороны, имеющие к ним доступ, относились столь же бережно (жители территорий, расположенных вдоль речных бассейнов, другие предприятия и др.). Программы «Coca-ColaHBC Евразия», которые реализуются в регионах присутствия, направлены на информирование населения о том, что можно сделать коллективными усилиями, поощрение местных инициатив и поддержку проектов по охране водных ресурсов.

Компания приглашает к партнерской реализации программ известные и хорошо зарекомендовавшие себя негосударственные организации.

Компания добивается снижения воздействия на климат с помощью программ: энергосбережения на производстве; оптимизации потребления топлива автотранспортом; снижения потребления упаковочных материалов; отказа от закупок холодильного оборудования, в котором используются озоноразрушающие вещества; применения новых технологических решений.

“TOP-10 Energy Savers” — совместная разработка Всемирного фонда дикой природы (WWF) и Coca-Cola. Программа помогает компании достичь целей по снижению выбросов углекислого газа и уменьшению углеродного следа. В частности, к 2020 году Coca-Cola намерена сократить прямые выбросы углерода на 50% по сравнению с показателями 2010 года.

“TOP-10 Energy Savers” стимулирует производственные компании внедрять принципы экономии энергии и достигать двух целей сразу: рационального использования природных ресурсов и сокращения издержек. Внедрение программы стартовало на заводах в Истре и Екатеринбурге в 2015 году. В итоге «Coca-Cola HBC Евразия» снизила потребление энергии на заводах в России на 6,1% по сравнению с 2014 годом.

За последние 2 года группа «Coca-Cola HBC Евразия» инвестировала более 9,6 млн евро в проекты по увеличению энергоэффективности и вошла в число первых 12 компаний в мире с утвержденными научно обоснованными целями по снижению углеродного следа.

Предприятия, внедрившие программу, следуют десяти практикам “TOP-10 Energy Savers”:

- программа выявления и устранения утечек сжатого воздуха в режиме реального времени;

- программа выявления и устранения утечек пара в режиме реального времени;

- программа по исследованию и своевременному восстановлению изоляционного материала трубопроводов;



-уменьшение давления сжатого воздуха, который используется в производстве, до минимально допустимого;

-замена воздушных ножей (с использованием сжатого воздуха) на воздуходувки;

-усовершенствование освещения завода;

-своевременное и грамотное техническое обслуживание систем отопления, вентиляции и кондиционирования;

-повторное использование минимум 75% конденсата водяного пара;

-программирование контрольных систем на сокращение энергопотребления;

-реализация программы обучения и вовлечения сотрудников;

Холодильное оборудование используется на предприятиях компании для хранения продукции и сырья. Сами по себе хладагенты вносят незначительный вклад в глобальное потепление (лишь 2%), основное воздействие связано с потреблением электроэнергии. Для снижения потребления электроэнергии «Coca-ColaHBC Евразия» придерживается принципа закупок и использования энергосберегающей техники. Выбросы озоноразрушающих веществ на предприятиях компании отсутствуют.

На этикетке каждой единицы продукции представлена информация, соответствующая требованиям законодательства Российской Федерации: реквизиты производителя; название и тип продукта; состав продукта; условия хранения и употребления; противопоказания и ограничения. В кодировке указаны даты производства и истечения срока годности продукции. Требования по информации действуют для всех видов продукции, которая производится на заводах «Coca-ColaHBC Евразия». Кроме того, Компания информирует потребителей об ингредиентах своих напитков и их роли в здоровом питании через средства массовой информации, свой интернет-сайт, различные печатные материалы, в том числе, корпоративный журнал.

Сегодня потребители напитков руководствуются не только вкусовыми предпочтениями, но и их ролью в здоровом питании. Компания «Coca-Cola HBC Евразия» стремится учитывать ожидания своих потребителей, постоянно расширяя ассортимент своих напитков, включая в него низкокалорийные продукты и продукты, обогащенные витаминами и минералами. Портфель напитков Компании содержит низкокалорийную Coca-Cola Light, спортивный изотонический напиток Poweraid, энергетический напиток Burn, минеральную воду Valser, соки и нектары Rich, NicoBiotime и «Добрый», десерты RichFruitMix и детские соки, обогащенные кальцием «Ясли-сад».

Предпочтения потребителей внимательно изучаются экспертами, и ассортимент продукции Компании постоянно развивается и растет. Так, в 2007 году в широкую продажу был выпущен квас «Кружка и Бочка», соответствующий традиционным вкусам россиян. В 2009 году ассортимент напитков Компании пополнился лимонадом «Добрый». За последние десять лет ассортимент Компании значительно обогатился различными видами напитков, в том числе, и функциональными. Учитывая предпочтения потребителей, «Coca-Cola HBC Евразия» развивает линейки негазированных продуктов. В 2016 году суммарная доля производимых негазированных напитков составила 53%.

Продукция Компании в течение десяти лет из года в год получает национальную премию «Товар года» Национальной Торговой Ассоциации в номинации «Безалкогольные напитки». Лучшие товары выбирали на основании опроса 34 000 россиян из 60 городов страны, а также путем анализа объема продаж товаров массового спроса. По итогам 2010 года бренды Fanta, Rich и «Добрый» заняли второе место в категории безалкогольные напитки в ежегодной премии «Бренд года. EFFIE». Конкурс на лучший бренд проводится с 1998 года, а удостоиваются премии наиболее успешные проекты в области создания и продвижения брендов на российском рынке.

Компания предлагает своим потребителям напитки в упаковке различного литража. В 2010 году в России начато производство Coca-Cola в новой контурной бутылке объемом 0,25 л. Компания ответственно подходит к рекламированию своих напитков. «Coca-ColaHBC Евразия» следует требованиям ответственного маркетинга Международного Совета Ассоциаций производителей напитков (International Council of Beverages Associations (ICBA)), принятым в 2008 году. Эти требования касаются ограничений на маркетинговые коммуникации безалкогольных напитков, за исключением вод, соков и напитков на основе молока для потребителей моложе 12 лет.

Для производства напитка компании нужно провести ряд мероприятий для производства качественного напитка соответствующего санитарным нормам. Независимо от вида напитка, сок, газированная вода, энергетический напиток – эти нормы должны быть соблюдены в обязательном порядке. На рисунке 1 представлено дерево функций и поэтапные действия производства.



Рисунок 1 – Дерево функций

## 2.2 Финансовая деятельность «ООО Соса-ColaНВС Евразия»

Ключевые показатели 2016 года представлены в таблице.

Таблица 1– Ключевые показатели

|  |  |
|--|--|
| Объем продаж   | 2 млрд. условных ящиков напитков<br>(1 ящик равен 5,678 л) |
| Обслужено  | 589 млн. потребителей                                      |
| Количество клиентов  | 2,1 млн. в 28 странах                                      |
| Количество штатных сотрудников                                     | 36 362   |
| Сотрудники, работающие в общей цепи создания добавленной стоимости | 600 000  |
| Общее водопотребление  | Уменьшилось в 18,4 млрд. литров                            |
| Инвестировано в программы по развитию местных сообществ            | 8,7 млн. евро  |
| Инвестировано в развитие социальных и экологических инициатив      | 31 296 волонтерских часов                                  |

Исходя из данных таблицы, можно сделать вывод, что объем продаж составил 2 миллиарда условных ящиков напитков, также компания занимается социальной деятельностью, инвестируя средств в развитие местных сообществ, социальных и экологических инициатив.

Отчет о финансовых результатах представлен в таблице 2.

Исходя из приведенных показателей в таблице 2, можно сделать вывод о том, что выручка в 2016 году увеличилась на 2 048,2 тыс. руб. Себестоимость продаж снизилась в 2016 году на 6 571,9 тыс.руб. Валовая прибыль в 2016 году увеличилась 2 705,4, а также и увеличились коммерческие расходы на 4 531,5. Управленческие расходы увеличились в 2016 году на 1 891,99.

Бухгалтерский баланс представлен в таблице 3.

Исходя из приведенных показателей в таблице 3 можно сделать вывод о том, что по сравнению с 2015 годом, основные средства в 2016 году увеличились на 475,8 тыс.руб. В 2016 отложенные налоговые активы увеличились на 122, 6 тыс.руб., по сравнению с 2015 годом. Запасы в 2016 году по сравнению с 2015 годом уменьшились на 680,7тыс.руб. Финансовые вложения в 2016 году уменьшились на 1 395,5 тыс. руб. Уставный капитал в

2016 году увеличился на 1 943,5 тыс.руб. Стоит подчеркнуть тот момент, что нераспределенная прибыль в 2016 году в компании имеет отрицательный показатель -1 499,6тыс.руб., что нельзя сказать про 2015 год. Отложенные налоговые обязательства увеличились на 108,6 тыс.руб. В 2016 году и составили 1 034,2тыс.руб., по сравнению с 2015 годом. Заемные средства составили 0 в 2016 году, что не скажешь про 2015 год, в котором заемные средства составили 535,7 тыс.руб. В 2016 году также увеличилась кредиторская задолженность на 1 041,4тыс.руб. По сравнению с 2015 годом, в 2016 году оценочные обязательства уменьшились на 52,8 тыс.руб.

Отчет о движении денежных средств можно более подробно изучить в приложении А, в таблице А1, исследовать все показатели за 2016 такие, как денежные поступления, включающие поступления от продажи товаров, арендных платежей, перепродажи, а также платежи в связи с оплатой работников, процентов по долговым обязательствам и прочие. [5]

Таким образом, на основе анализа финансово-хозяйственной деятельности компании можем констатировать следующее: компания работает стабильно; в компании экономно используется сырье, материалы, электроэнергия, оборудование; огромное внимание уделяется охране труда и экологии окружающей среды; за последние годы значительно сократилось водопотребление; все отходы отправляются на переработку; компания является мировым лидером индекса устойчивого развития; с каждым годом численность работников компании заметно увеличивается; компания инвестирует как минимум 2% балансовой прибыли в развитие местных сообществ; количество клиентов увеличиваются с каждым годом; объем продаж увеличивается с каждым годом и соответственно прибыль тоже.

Но в то же время, наряду с такой высокой деятельностью компании, имеется ряд проблем, которые требуют незамедлительного решения. К таким проблемам относятся: неразнообразный ассортимент продукции, маленькие объемы выпуска продукции. [3]

Таблица 2 – Отчет о финансовых результатах, тыс.руб.

| Наименование показателя   | 2016 год  | 2015 год  |
|---|-----------|-----------|
| Выручка   |           |           |
| Выручка отражается за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов. | 75 483,7  | 73 435,5  |
| Себестоимость продаж  | 35 472,01 | 36 129,2  |
| Валовая прибыль (убыток)  | 40 011,7  | 37 306,3  |
| Коммерческие расходы  | 36 756,3  | 32 224,8  |
| Управленческие расходы  | 4 868,09  | 2 976,1   |
| Прибыль (убыток) от продаж  | -1 612,7  | 2 105,4   |
| Проценты к получению  | 798,6     | 780,8     |
| Проценты к уплате   | 11,8      | 726,01    |
| Прочие доходы   | 4 496,2   | 3 453 272 |
| Прочие расходы  | 4 732,7   | 3 522,1   |
| Прибыль (убыток) до налогообложения                                     | -1 062,4  | 2 091,4   |
| Текущий налог на прибыль  | 67,9      | 721,6     |
| в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)                      | 264,4     | 214,9     |
| Изменение отложенных налоговых обязательств                             | 108,6     | 61,7      |
| Изменение отложенных налоговых активов                                  | 122,6     | 154,3     |
| Чистая прибыль (убыток)   | -1 119,3  | 1 462,3   |

Таблица 3 – Бухгалтерский баланс, тыс.руб.

| Наименование показателя                                   | 2016 год  | 2015 год |
|---|-----------|----------|
| <b>Актив</b>  |           |          |
| <b>I. Внеоборотные активы</b>                             |           |          |
| Основные средства   | 16 836,07 | 16 360,1 |
| Финансовые вложения                                       | 100       | 0        |
| Отложенные налоговые активы                               | 1 003,3   | 880,6    |
| Прочие внеоборотные активы                                | 35,1      | 48,1     |
| <b>II. Оборотные активы</b>                               |           |          |
| Запасы  | 5 449,2   | 6 130,0  |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям | 109,4     | 16,1     |
| Дебиторская задолженность                                 | 10 064,8  | 8 900,2  |
| Финансовые вложения                                       | 2 715,8   | 4 111,3  |
| Денежные средства и денежные эквиваленты                  | 588,2     | 427,4    |
| Прочие оборотные активы                                   | 95,6      | 63,5     |
| Баланс  | 36 897,9  | 36 937,7 |
| <b>Пассив</b>   |           |          |
| <b>III. Капитал и резервы</b>                             |           |          |
| Уставный капитал  | 17 861,9  | 15 918,4 |
| Переоценка внеоборотных активов                           | 90,9      | 90,9     |
| Добавочный капитал  | 411,6     | 411,6    |
| Нераспределенная прибыль                                  | -1 499,6  | 1 154,8  |
| <b>IV. Долгосрочные обязательства</b>                     |           |          |
| Отложенные налоговые обязательства                        | 1 034,2   | 925,5    |
| Оценочные обязательства                                   | 109,5     | 0        |
| <b>V. Краткосрочные обязательства</b>                     |           |          |
| Заемные средства  | 0         | 535,7    |
| Кредиторская задолженность                                | 18 660,4  | 17 618,9 |
| Доходы от будущих периодов                                | 67        | 70       |
| Оценочные обязательства                                   | 228,7     | 281,5    |
| Баланс  | 36 897,9  | 36 937,7 |



### **3. Мероприятия по совершенствованию франчайзинговой модели производства «ООО Соса-ColaНВС Евразия»**

#### **3.1 Мероприятия по совершенствованию ассортимента и объемов выпуска продукции.**

«Ассортимент – достаточно широкая совокупность товаров, объединенных каким-либо общим признаком (сырье, назначение, производитель и др.), различающихся между собой по иным признакам».

Различают торговый и промышленный, сложный и простой, смешанный и комбинированный, укрупненный и развернутый ассортимент товаров.

Ассортимент товаров, его характеристика и формирование играет важную роль в деятельности предприятия. От правильно сформированного ассортимента зависит получение наибольшей прибыли.

Регулирование ассортимента - это один из важнейших вопросов для предприятия. Ассортимент выпускаемой продукции должен быть разнообразным и предприятию нужно стремиться увеличивать свой ассортимент. Часть этой работы необходимо выполнить за покупателя. Изучив рынок, климатические условия, структуру грунта, популярность среди населения отдельных видов продукции. Квалифицированные специалисты предприятия должны спланировать ассортимент продукции, наиболее точно удовлетворяющий спросу, не включая в него те виды продукции, которые не будут востребованы покупателем.

Формировать ассортиментную политику можно и нужно в любой организации – и в мощной международной сети и в частном маленьком магазине на окраине, вне зависимости от того, какая у компании товарная специфика и структура. Вне зависимости от кризиса. Неструктурированный и неуправляемый ассортимент может повергнуть компанию в кризис при самой благоприятной экономической обстановке. Процесс формирования ассортиментной политики включает в себя ряд последовательных этапов,

одним из которых является выработка критериев оценки эффективности. Данный этап является неотъемлемой частью всего процесса управления торговым ассортиментом. Итак, процесс формирования ассортиментной политики магазина в рамках категорийного менеджмента включает следующие этапы:

- разработка категории товаров;
- нахождение роли категории товаров в ассортименте;
- нахождение критериев для оценки успешности категории товаров;
- стратегическая разработка категории товаров;
- разработка тактики категории товаров;
- реализация плана по категории товаров;
- оценка успешности категории с помощью выработанных критериев;
- корректировка категории товаров в случае неудовлетворительных итогов, полученных в ходе оценки успешности;
- разработка отчетности по категории товаров за конкретный период.

Преимущество Coca-Cola заключается в том, что именно она выпустила первый газированный напиток такого рода и набрала такую популярность по всему миру. Компания за своей спиной имеет большую историю, с множеством побед и успехов, но ни в коем случае нельзя концентрироваться на старых успехах, они уже прошли, а мир движется, необходимо все время анализировать возможные угрозы и придумывать креативные решения. Для компании с таким широким потреблением товара, ассортимент является важнейшей частью. Победа над конкурентами может осуществиться только при помощи безупречного имени и стратегии, которая поможет образовать положительное восприятие.

В каждой компании есть свои недостатки и проблемы. Для решения всех имеющихся проблем компания «Coca-ColaНВСЕвразия» должна провести ряд мероприятий, нацеленных на улучшение и эффективную работу деятельности. Одним из самых важных направлений является расширение ассортимента продукции.

Компании следует привлечение новых сортов напитков с других стран. Например, в мире выпускается около 70 сортов Фанты с разнообразнейший вкусами (апельсиновым, лимонным, мандариновым, грейпфрутовым, киви, дыни, арбуза и так далее), в то время, как в России преобладают только два вкуса. Также это можно сказать и о соках. [6]

Произвести новый вид напитка, который будет низкокалорийным и не вредным для здоровья, используя в составе другие компоненты и вещества. Всем известно, что напиток Coca-Cola – высококалорийный и не безопасный для здоровья напиток. В результате чего, люди, часто употребляющие этот напиток, страдают от ожирения. В США – это один из самых главных вопросов, касающийся здоровья населения. Детей с детства приучают к этому напитку, вместе с чипсами или еще каким-либо фаст-фудом. [8]

Выпускать газированный напиток в таре другого объема. Компания Coca-Cola уже производит напиток в объеме 0,25л. Чтобы добиться успеха и быть перспективнее своих конкурентов, компании следует ввести производство напитков в других объемах тары, таких как, 0,75 л., 2,5л.

Производить газированный напиток не только в пластике, но и стекле. Некоторые люди предпочитают больше стеклянную бутылку, нежели пластиковую. Некоторые склоняются к такому мнению, что напиток в стекле, намного вкуснее, чем в пластике. А также производить в банках не только объем 0,5л., но и 1л. Что касается соков, следует также начать производство в стеклянной бутылке. [9]

Произвести новый вид энергетических напитков, которые будут действительно полезными людям, которые активно занимаются спортом и которые его используют для поддержания энергии весь день и всю ночь.

Еще одной из самых важных стратегий является увеличение объема продаж. Основной задачей компании является увеличение объема продаж, позволяющий обойти конкурента. [7]

В связи с этим компании нужно провести ряд мероприятий, нацеленных на увеличение объема продаж.

Правильно мотивировать дистрибьюторов и сотрудников, работающих на рынке. Благодаря их работе, компания добьется поставленной цели. Основным инструментом для мотивации сотрудников является заработная плата, мотивационные программы, дорогостоящие призы и рост по карьерной лестнице. Компании следует предложить сотрудникам для увеличения объема такие программы, как например, выгодная акция для клиента. То есть, чем больше сотрудник компании продаст продукции, тем будет выше его заработная плата. [17]

Дополняющими элементами для увеличения объема продаж - это завоевание доли полки в торговой точке. Это означает, что необходимо провести переговоры с владельцем бизнеса для получения дополнительного места продаж в торговой точке. Проводить мероприятия, которые обеспечивают клиенту место на полке в торговой точке, по условиям программы выставка должна находиться в лучшем месте (за кассой) и быть размером не меньше 25 бутылок. Выставка должна быть выделена актуальными рекламными материалами. Проводить выставки, создающие импульс в торговой точке (желание купить продукт). Такие, как «РВС» (выставка на кассе), секция «Киндер» (выставка в детской зоне), секция хлеба (желание купить домой), секция алкогольной продукции (желание запивать), секция все для отдыха (желание купить с собой на отдых), секция фрукты (желание купить продукт компании – сок добрый). Это первое предложение по увеличению объема продаж. [4]

Во втором предложении, нужно уделить внимание холодильному оборудованию. Перемещение холодильного оборудования в проходимые места позволит дать увеличение вторичных продаж в торговой точке. Это потребует дополнительной установки холодильного оборудования в торговой точке.

Третьим мероприятием является развитие АКБ – активная клиентская база, поиск новых клиентов, завоевание клиентов конкурента, работа с клиентами немедленного потребления (такие как фаст-фуды) и главным моим предложением является работа со спортивными залами, потому что идет перестроение общества, в наше время общество активно занимается спортом и было бы удобно после тренировки утолить жажду охлаждающим напитком. [19]

Еще одним мероприятием предлагается к приближению какого-либо праздника, выпускать бутылки с новым дизайном и атрибутикой предстоящего праздника, таким образом новый дизайн и упаковка притянуло бы большее количество людей.

Также, как уже известно, в компании существует балльная система, то есть набрав определенное количество баллов на пробке, эти баллы можно обменять на какой-либо подарок, из предложенных в каталоге. Но в основном, такая акция действует в зимнее время года, предлагается сделать акцию ежемесячной и добавить в список подарков эксклюзивные товары с логотипом Coca-Cola.

Еще немало важным является то, что не всем известно, что компания выпускает помимо безалкогольных напитков, еще и алкогольную продукцию, но на бутылке напитка, не указан логотип Coca-Cola. Тем самым покупатель не знает производителя и не знает, что это за напиток. А если бы на этикетке было бы написано чей это напиток, покупателю не пришлось бы долго думать о качестве продукции, по той причине, что он уже знает напитки этой компании и продукцию в целом. [20]

Больше уделять внимание рекламированию продукции на телевидении, радио, баннерах, щитах, раздавать листовки, размещать плакаты на остановках. При создании новых вкусов, придумывать креативные рекламы, с участием различных животных или знаменитостями. Придумывать различные лозунги и песни для лучшего запоминания.

Проводить программы для сотрудников такие, как например креативный дисплей. То есть при наступлении нового сезона: лето, зима и так далее или при появлении нового вкуса, сотрудники должны продемонстрировать из подручных материалов на прилавке магазина рекламу из напитков, которая будет нести в себе определенный смысл. Чтобы она выделялась из всей продукции в магазине. [10]

Независимо от того, какая компания и что она производит, если она желает быть впереди остальных, ей необходимо проводить масштабные мероприятия. Соса-Cola, в своей деятельности, всегда проводила разные мероприятия и являлась спонсором большого количества других. Таких как: Олимпийские игры, музыкальные фестивали и т.д. Само собой разумеется, что на такие глобальные мероприятия уходит большое количество бюджета, но отдача от них стоит этих затрат. [23]

Чтобы потребитель захотел приобрести продукт, а не продукт конкурента, необходимо создать правильное восприятие, ведь именно восприятие воздействует на выбор людей. При выборе одного продукта из двух, в голове человека разворачивается настоящая борьба, а победит её именно тот продукт, который смог создать в умах людей правильное восприятие. На мой взгляд, компании Соса-Cola не составит труда выиграть эту борьбу, так как она создала ассоциацию своего продукта с ощущением веселья, радости и счастья.

### **3.2 Оценка экономической эффективности разработанных мероприятий**

В компании выделяется бюджет 1 млн.руб. на франчайзинг для выполнения целей по объему продаж. Выбор стратегии охвата рынка путем дифференцированного сегментирования приведет к увеличению объемов продаж низкокалорийных газированных и сокосодержащих напитков.

Таблица 4 - Сводная таблица потребности в сахарозаменителях в виде

## низкокалорийных безалкогольных напитков

| Сахарозаменитель            | Газированные | Сокосодержащие | Всего  |
|-----------------------------|--------------|----------------|--------|
| аспартам                    |              |                |        |
| на 1 человека               | 11,1         | 7,1            | 18,2   |
| Всего по Красноярску        | 87,4         | 55,9           | 143,3  |
| Всего по Красноярскому краю | 1147,3       | 733,9          | 1881,2 |
| цикламатнатрия              |              |                |        |
| на 1 человека               | 5,9          | 3,9            | 9,8    |
| Всего по Красноярску        | 46,5         | 30,7           | 77,2   |
| Всего по Красноярскому краю | 609,8        | 403,1          | 1012,9 |

Таблица 5- Сводная таблица потребности в сахарозаменителях в виде низкокалорийных безалкогольных напитков у женщин от 20-50

| Сахарозаменитель            | Газированные | Сокосодержащие | Всего   |
|-----------------------------|--------------|----------------|---------|
| аспартам                    |              |                |         |
| на 1 человека               | 6,75         | 4,75           | 11,5    |
| Всего по региону            | 53,2         | 37,4           | 90,6    |
| Всего по Красноярскому краю | 7025,7       | 4944,3         | 11970,0 |

Как видно из таблицы 5 использование аспартама наиболее экономически выгоднее, т.к. он обладает большей концентрацией сладкого вещества (0,4 г соответствует 560 г.сахарозы), и меньшей калорийностью, что позволяет людям больным диабетом употреблять безалкогольные напитки с использованием аспартама до 18,2 кг.в год на человека.

Составим сводную таблицу потребности в сахарозаменителях в виде низкокалорийных безалкогольных напитков для женщин от 20-50 лет (при условии охвата рынка в 30%) и людей больных диабетом.

Таблица 6 - Сводная таблица потребности в газированных напитках в виде по двум сегментам рынка

| Сахарозаменитель                  | Низкокалорийные (газированные) | Сокосодержащие (напитки) | Всего |
|-----------------------------------|--------------------------------|--------------------------|-------|
| Аспартам                          |                                |                          |       |
| на 1 человека, (кг)               | 17,9                           | 11,9                     | 29,7  |
| Всего по Красноярску (тн.)        | 140,6                          | 93,3                     | 233,9 |
| Всего по Красноярскому краю (тн.) | 2107                           | 1483                     | 3591  |

Цена на сахарозаменитель аспартам по данным компании «Coca-Cola» составляет 30 рублей за кг.и 15% за доставку. То есть совокупная цена за килограмм сахарозаменителя аспартам составит 35 рублей.

Составим сводную сравнительную таблицу сложившейся себестоимости на безалкогольную продукцию «Coca-Cola» и ориентировочной себестоимости низкокалорийной газированной продукции при использовании сахарозаменителя – аспартам.

Таблица 7 - Сводная сравнительная таблица себестоимости и цены низкокалорийной безалкогольной продукции

|                  | Газированные    |         | Сокодержавщие | Цена ,р |
|------------------|-----------------|---------|---------------|---------|
|                  | себестоимость,р | цена,р. |               |         |
| Аспартам(1 кг)   | 9,6             | 12,48   | 20,7          | 26,91   |
| Сахар(1 кг.)     | 15,68           | 22,4    | 26,74         | 38,2    |
| рентабельность,% | 30              |         | 30            |         |

Сравним ориентировочную цену продукции газированных напитков со сложившимися ценами на рынке безалкогольных напитков.

Таблица 8 - Сравнительный анализ цен конкурентов на рынке низкокалорийных газированных и сокодержавщих напитков

|   | Низкокалорийные |           | Сокодержавщие |
|---|-----------------|-----------|---------------|
|   | газированные    | фруктовая |               |
| Новосибирский завод газированных напитков | 22,7            | 24,9      | -             |
| Абаканский завод «Аян»                    | 20,6            | 25        | -             |
| Завод напитков Кемерово                   | 21              | 22        | -             |
| «Напитки завода мадам Лимоновой» (Омск)   | -               | -         | 35,4          |
| Coca-Cola                                 | 12,48           | 14,6      | 26,9          |

Из таблицы 8 видно, что ориентировочная цена на низкокалорийную продукцию «Coca-Cola» значительно ниже уже сложившихся на данном рынке. Это дает резерв для повышения рентабельности диетической продукции на данном предприятии. [25]

Дополнительная прибыль полученная предприятием от производства и реализации дополнительного вида продукции рассчитывается по формуле:

$$\Delta\P=\Delta V-\sum C_{\text{перем}}, \quad (1)$$

где  $\Delta\P$  –дополнительная прибыль

$\Delta V$ - дополнительный объем

$\sum C_{\text{перем}}$  - сумма переменных издержек

Учитывая объем потребности в виде низкокалорийных



напитковотраженной в таблице 6 и ориентировочную цену, показанную в таблице 8 и 30% уровне рентабельности, рассчитаем дополнительную прибыль от реализации нового вида продукции.

$$\Delta\P \text{ газ.} = 2147,6 \text{ т.} \cdot 1248 \text{ руб.} - 1876143,36 \text{ руб.} = 80406,44 \text{ руб.} \quad (2)$$

Где,  $\Delta\P$  газ.- дополнительная прибыль от реализации нового вида низкокалорийных газированных напитков.

$$\Delta\P \text{ сок.} = 1576,3 \text{ т.} \cdot 2690 \text{ руб.} - 2968172,9 \text{ руб.} = 12720,1,44 \text{ руб.} \quad (3)$$

Где,  $\Delta\P$  сок- дополнительная прибыль от реализации низкокалорийных сокодержающих напитков.

Для развития производства с учетом новых видов продукции и внедрения новых предложений составим расчет общего объема продаж на месяц при различных вариантах динамики спроса.

Таблица 9 - Расчет общего объема продаж при различных вариантах динамики спроса тыс. руб. /мес.

| Периоды                | Объемы продаж, тыс. руб. |
|------------------------|--------------------------|
|                        |                          |
| 1. При падающем спросе | 8 050                    |
| 2. При растущем спросе | 13 000                   |

Таблица 10 - Оценка экономической эффективности расширения ассортимента

| Показатели                     | Значения        |
|--------------------------------|-----------------|
| Объем продаж, тыс. руб.        | 8,050-1300      |
| Рентабельность деятельности, % | 60-71           |
| Прибыль, тыс. руб.             | 127 64,6-152 37 |
| Прирост выручки, тыс. руб.     | 4600-5200       |

Таким образом, можно спрогнозировать два варианта дальнейшего развития при падении спроса и повышении спроса. При этом, потребуются провести некоторые мероприятия, которые могут стимулировать сбыт на период спада спроса.

В заключение составим календарный график выполнения стратегии развития предприятия на 2018 г.

Таблица 11 - Календарный график выполнения стратегии развития на 2018 г.

| Мероприятия.  | Временные периоды (месяцы) |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
|---|----------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
|   | 1                          | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| А   | 1                          | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| Улучшение деятельности предприятия.                   |                            |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| 1. Увеличение объемов продаж                          |                            |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| 2. Организация  |                            |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| А   | 1                          | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| Реклама   |                            |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| 3.Расширение ассортимента услуг                       |                            |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| Укрепление финансового положения предприятия          |                            |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| 1.Увеличение наличных денежных средств на предприятии |                            |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |

Таким образом, предприятие при расширении ассортимента и разработке низкокалорийных напитков дополнительную прибыль от реализации нового вида низкокалорийной безалкогольной продукции сможет получить 80406,44 руб. от газированной продукции и дополнительную прибыль от реализации нового вида низкокалорийных сокосодержащих напитков в сумме 12720,44 руб. можно спрогнозировать два варианта дальнейшего развития при падении спроса и повышении спроса. При этом, потребуется провести некоторые мероприятия, которые могут стимулировать сбыт на период спада спроса. Объем продаж новой продукции может составить от 8,050 до 1300 руб., составив прирост выручки в сумме 4600-5200 тыс. руб.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Привлекательность франчайзинга заключается в наличии неоспоримых преимуществ для обоих участников франчайзинговых отношений. Для малых предприятий и индивидуальных предпринимателей он предоставляет в распоряжение стабильный доходный бизнес, для известных фирм и компаний возможность расширить и упрочить свои позиции на рынке.

Данная форма успешного ведения бизнеса отчетливо показана в проведенном анализе на примере «Coca-Cola HBC Евразия», показывая грамотное функционирование бизнеса в форме франчайзинговой модели производства. Компания является классическим западным вариантом, создав разветвленную производственную и самую большую дистрибуционную сеть в мире. Контролируя более 50% мирового рынка газированных безалкогольных напитков и занимая одну из лидирующих позиций в своем сегменте рынка и демонстрируя вековую практику с франчайзи.

Приоритетом «Coca-Cola HBC Евразия» назначено качественное развитие локальных рынков, то есть укрепление на местном рынке, создание четкой фирменной инфраструктуры для присутствия продуктов компании в каждой нормально работающей торговой точке, отладка механизмов организации мероприятий по продвижению продукции и стимулированию продаж.

При ведении бизнеса по зарекомендовавшей себя системе франчайзинга, не редко наблюдается невыполнение обязанностей как с той, так и с другой стороны. Как показывает мировая судебная практика, разногласия возникают в основном из-за несовершенства договорных отношений и разработки франчайзингового пакета между франчайзером и франчайзи.

В отличие от собственного бизнеса покупка франшизы обычно оставляет гораздо меньше возможностей для быстрого выхода из дела. Поэтому цена ошибки здесь может быть довольно высокой. Поскольку франчайзинг является целостной системой, то вполне естественно, что она должна быть

стабильной и защищенной как от внешних, так и от внутренних неблагоприятных факторов.

В рамках выполнения выпускной квалификационной работы было проведено комплексное исследование франчайзинговой модели производства и разработка мероприятий по ее совершенствованию в «ООО Соса-Cola НВС Евразия».

В рамках исследования была изучена сущность франчайзинговых моделей бизнеса, выявлены особенности франчайзинговой модели производства компании Соса-Cola, проведен экономический анализ деятельности предприятия, разработаны мероприятия по совершенствованию франчайзинговой модели бизнеса.

На основе анализа финансово-хозяйственной деятельности «ООО Соса-Cola НВС Евразия» были сделаны следующие выводы:

- компания работает стабильно;
- в компании экономно используется сырье, материалы, электроэнергия, оборудование;
- огромное внимание уделяется охране труда и экологии окружающей среды, за последние годы значительно сократилось водопотребление, все отходы отправляются на переработку;
- компания является мировым лидером индекса устойчивого развития.

Не смотря на это в компании имеются проблемы, которые требуют незамедлительного решения, к таким проблемам относятся неразнообразный ассортимент и маленький объемы выпуска продукции.

Были предложены следующие мероприятия:

- проведение различных программ по мотивированию сотрудников компании, в целях увеличения объемов продаж;
- создание новых напитков и привлечение новых сортов напитков из других стран;
- акцентирования внимания на рекламу продукции на различных источниках средств массовой информации;

В соответствии с данными проблемами, был предложен ряд мероприятий, который полностью соответствует особенностям франчайзинговой модели производства. К особенностям относятся:

- увеличение объема производства и расширение производственной программы;
- обеспечение экономичности производства;
- увеличение гибкости производства и сбыта, соизмеримое с требованиями рынка;
- оперативное внедрение новых идей;

Таким образом, спрогнозировав эффективность данных мероприятий для компании, можно сделать вывод о том, что компания получит дополнительную, еще большую выручку и данные мероприятий будут эффективны для компании и выгодны, что позволит расширить ассортимент и увеличить объемы продукции.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Артеменков И. Стоит начать с франчайзинга // Экономика и жизнь. - 1996.
2. Багиев, Г. Л. Маркетинг: учебник для вузов по экон. специальностям / Г. Л. Багиев, В. М. Тарасевич ; под общ. ред. Г. Л. Багиева. - 3-е изд., перераб. и доп. - СПб. [и др.]: Питер, 2010.
3. Бодина К.В. Проблемы развития франчайзинга как формы предпринимательской деятельности в России// Международный студенческий научный вестник.-2014. - № 1
4. Бондаренко Ю.А. Франчайзинг и перспективы его развития в России// Финансы. - М., 1994. - N 12.
5. Беляевский, И. К. Маркетинговые исследования: информация, анализ, прогноз : учеб. пособие. - М.: Финансы и статистика, 2001.
6. Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. – М.: ИНФРА-М, 2007.
8. Васильев, Н.М. Франчайзинг и особенности его развития в России / Н.М. Васильев // Финансы. – 2006. - № 2.
9. Давыдова Е.Л. Франчайзинг: учебное пособие. - М.: ФГБОУ ВПО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», 2011. - 120 с
10. Дробышева, И. Приключения франчайзинга в России / И. Дробышева // Дальневосточный капитал. – 2005. - № 4.
11. Зайцев Н. Л. Экономика, организация и управление предприятием. Учебное пособие – М.: ИНФРА-М, 2007.
12. Зимин Н. Е., Солопова В. Н. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие для студентов высших учебных заведений. – М.: Колос, 2007.
13. Колесников, В. Построение франчайзингового бизнеса: Курс для правообладателей и пользователей франшиз: научное издание- СПб. : Питер, 2008. - 288 с.

14. Комарова Н. Мотивация труда и повышение эффективности работы.// Человек и труд, 2008. №10.
15. Кочетков Г.Б. Франчайзинг: Организация малого бизнеса. - США, Канада:экономика,политика,культура.-2002.-№4.
16. Лапицкая, Л. Франчайзинговая модель организации бизнеса / Л. Лапицкая, Е. Чемоданова // Маркетинг. – 2000. - № 3.
17. Лебедев, В.И. Франчайзинг по русски. Мифы и реальность [текст]. – СПб.: Вектор, 2006.
18. Ливандовская, А.Д. Франчайзинг в России: состояние, проблемы и перспективы развития / А.Д. Ливандовская, В. Бирюкова // Вестник ДВГАЭУ. – 1999. - № 3.
19. Марков, С. Франчайзинг: проблемы развития бизнеса / С. Марков // Проблемы теории и практики управления. – 2007. - № 3.
20. Мендельсон М. Руководство по франчайзингу/ Пер. с англ. - М.: Соваминко, 1995 г.
21. Митягин, В. Правда о франчайзинге / В. Митягин // Бизнес-журнал. 2007. - № 17.
22. Орлова, О. Договор франчайзинга / О. Орлова // Право и экономика. – 2003. - № 7.
23. Панина, М. Фаза активного развития франчайзинга на российском рынке / М. Панина // Деньги. – 2008. - № 2. – С. 9.
24. Панюкова В.В.,Особенности развития франчайзинга на российском рынке // Маркетинг в России и за рубежом №2 / 2004.
25. Поворин С.В. Тенденции развития франчайзинга в мировой экономике. - Маркетинг в России и за рубежом. - 2013. - №3.
26. Рисин И. Е., Борзаков И. В., Инвестирование средств в персонал, как фактор повышения эффективности деятельности предприятия // Управление персоналом, 2009. №15.

27. Рогов В. Франчайзинг - эффективная форма сотрудничества// Экономика и жизнь. №11 1998 г.
28. Рыкова, И. В. Франчайзинг: новые технологии, методология, договоры - М.: Совр. экономика и право, 2000.
29. Сорокина Т. Франчайзинг в розничных сетях: франчайзинговые проекты на розничном рынке. -Управление компанией.-2003.-№8.
30. Шейн, С. От мороженого к Интернету: Франчайзинг как инструмент развития и повышения прибыльности вашей компании / Пер. с англ. О.В. Теплых; Под науч. Редакцией Е.Е. Козлова – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2006. – 208 с.



## ПРИЛОЖЕНИЕ А

Таблица А1 - отчет о движении денежных средств, тыс.руб.

| Наименование показателя  | 2016 год |
|--|----------|
| Денежные потоки от текущих операций  |          |
| Поступления - всего  | 99 298,7 |
| в том числе:   |          |
| от продажи продукции, товаров, работ и услуг   | 78 112,1 |
| арендных платежей, лицензионных платежей, роялти, комиссионных и иных аналогичных платежей                                 | 15 202,5 |
| от перепродажи финансовых вложений   | 0        |
| прочие поступления   | 5 984,02 |
| Платежи - всего  | 97 595,9 |
| в том числе:   |          |
| поставщикам (подрядчикам) за сырье, материалы, работы, услуги  | 85 977,7 |
| в связи с оплатой труда работников   | 10 023,4 |
| процентов по долговым обязательствам   | 547,6    |
| налога на прибыль организаций  | 57,7     |
| прочие платежи   | 989,4    |
| Сальдо денежных потоков от текущих операций  | 1 702,7  |
| Поступления - всего  | 20 407,4 |
| в том числе:   |          |
| от продажи внеоборотных активов (кроме финансовых вложений)  | 171,6    |
| от продажи акций других организаций (долей участия)  | 0        |
| от возврата предоставленных займов, от продажи долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам)     | 20 153,4 |
| дивидендов, процентов по долговым финансовым вложениям и аналогичных поступлений от долевого участия в других организациях | 82,3     |
| прочие поступления   | 0        |
| Платежи - всего  | 22 378,5 |
| в том числе:   |          |

## Окончание приложения А

### Окончание Таблицы А.1

|   |           |
|---|-----------|
| в связи с приобретением, созданием, модернизацией, реконструкцией и подготовкой к использованию внеоборотных активов                | 4 291,1   |
| в связи с приобретением акций других организаций (долей участия)  | 100       |
| в связи с приобретением долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам), предоставление займов другим лицам | 18 087,2  |
| процентов по долговым обязательствам, включаемым в стоимость инвестиционного актива   | 0         |
| прочие платежи  | 0         |
| Сальдо денежных потоков от инвестиционных операций  | -1 971,08 |
| Поступления - всего   | 4 003,5   |
| в том числе:  |           |
| получение кредитов и займов   | 2 060,01  |
| денежных вкладов собственников (участников)   | 0         |
| от выпуска акций, увеличения долей участия  | 1 943,5   |
| от выпуска облигаций, векселей и других долговых ценных бумаг и др.   | 0         |
| прочие поступления  | 0         |
| Платежи - всего   | 3 600,1   |
| в том числе:  |           |
| собственникам (участникам) в связи с выкупом у них акций (долей участия) организации или их выходом из состава участников           | 0         |
| на уплату дивидендов и иных платежей по распределению прибыли в пользу собственников (участников)                                   | 1 535,1   |
| в связи с погашением (выкупом) векселей и других долговых ценных бумаг, возврат кредитов и займов                                   | 2 060,01  |
| прочие платежи  | 5 000     |
| Сальдо денежных потоков от финансовых операций  | 403,3     |
| Сальдо денежных потоков за отчетный период  | 135,06    |
| Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на начало отчетного периода  | 0         |
| Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на конец отчетного периода   | 0         |
| Величина влияния изменений курса иностранной валюты по отношению к рублю  | 25,7      |

